

УДК 621.311:339.2

**СНИЖЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ
ПОВЫШЕНИЯ ЛИКВИДНОСТИ БАЛАНСА ОАО «МРСК СИБИРИ»****Курбатова Е.И.,****научный руководитель канд. экон. наук, доц. Шадрина И.В.*****Сибирский федеральный университет***

Одним из важнейших показателей эффективности деятельности организации является ликвидность. Задача анализа ликвидности баланса возникает в связи с необходимостью давать оценку кредитоспособности организации, т.е. ее способности своевременно и полностью рассчитываться по своим обязательствам.

Ликвидность баланса – это степень покрытия обязательств организации активами, срок превращения которых в денежные средства соответствует сроку погашения обязательств. От степени ликвидности баланса зависит платежеспособность организации. Основной признак ликвидности – формальное превышение стоимости оборотных активов над краткосрочными пассивами. И чем больше это превышение, тем более благоприятное финансовое состояние имеет организация с позиции ликвидности.

Все активы организации в зависимости от степени ликвидности, т. е. скорости превращения в денежные средства, делятся на несколько групп.

Дебиторская задолженность входит в состав быстро реализуемых активов и медленно реализуемых активов, а, следовательно, оказывает непосредственное влияние на ликвидность баланса. Она возникает в случае, если услуга (или товар) проданы, а денежные средства не получены. Дебиторская задолженность относится к оборотным активам вне зависимости от срока её погашения.

На рисунке 1 представлен состав дебиторской задолженности ОАО «МРСК Сибири».

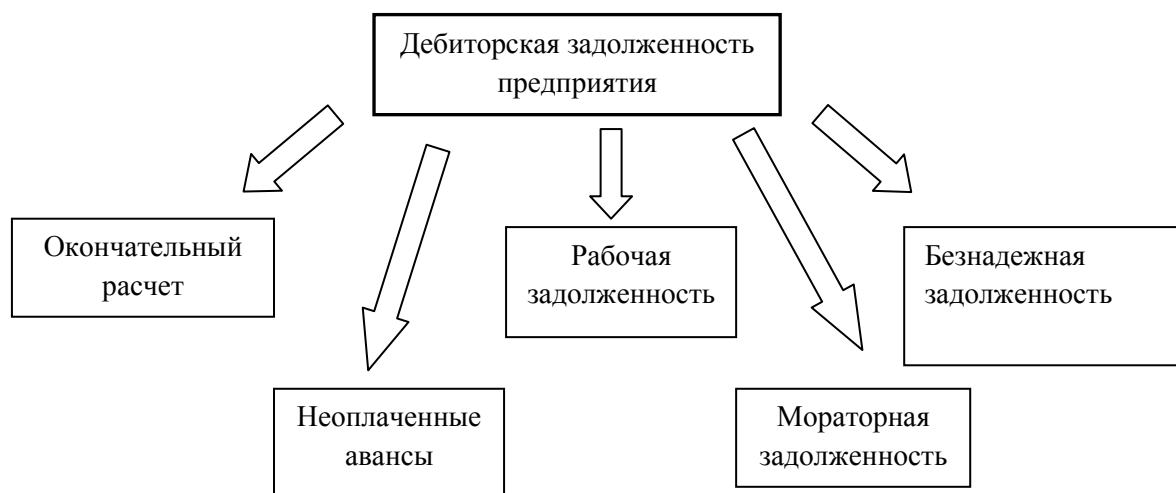


Рисунок 1 – Состав дебиторской задолженности ОАО «МРСК Сибири»

Окончательный расчет – пересмотр с потребителем услуг условий договора в части, касающейся увеличения доли текущих платежей (авансов). Рабочая задолженность представляет собой допустимую задолженность. Мораторная – это задолженность дебиторов, при рассмотрении дел о банкротстве которых в качестве процедуры применено внешнее управление. Безнадежная задолженность – не реальная

для взыскания при соблюдении необходимых процедур с точки зрения бухгалтерского и налогового законодательства для списания задолженности.

В ОАО «МРСК Сибири» дебиторская задолженность занимает наибольший удельный вес в структуре оборотных активов, на конец 2010 года она составляет почти 82%. Из них долгосрочная дебиторская задолженность занимает всего 1%. На рисунке 2 представлена структура краткосрочной дебиторской задолженности на начало каждого года.

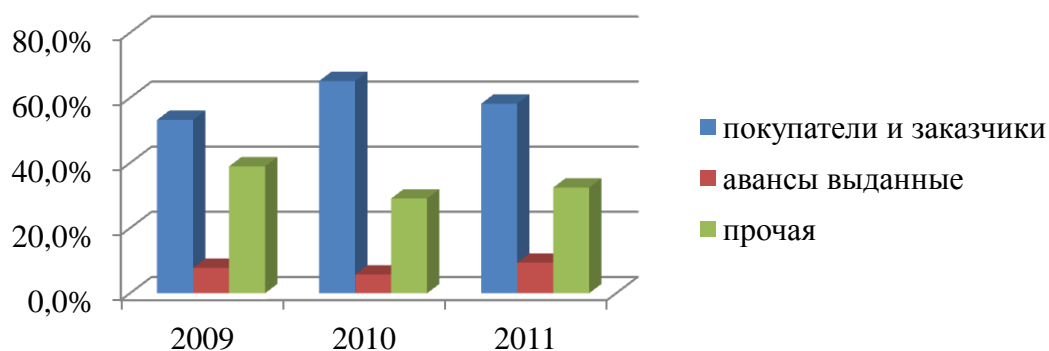


Рисунок 2 – Структура дебиторской задолженности ОАО «МРСК Сибири»

Из рисунка 2 видно, что удельный вес задолженности, полученной от покупателей и заказчиков, составляет более 50 %.

Для улучшения финансового положения любой организации необходимо управлять дебиторской задолженностью. Для ее снижения в ОАО «МРСК Сибири» разработан регламент «Управление дебиторской, кредиторской задолженностью». Согласно данного регламента, реализация мероприятий по снижению дебиторской задолженности осуществляется в следующем порядке:

1. Переговоры. Целью ведения переговоров является нахождение компромисса по существующим (возникшим) вопросам погашения задолженности и урегулирования разногласий.

Переговоры должны быть запротоколированы и иметь подписи участников переговоров. Если задолженность более 50 млн. рублей, то в переговорах в обязательном порядке принимают участие представители финансово-экономических подразделений филиала, если задолженность 100 млн. рублей и более, то ссылка на проведенные переговоры в официальной переписке и отчетной информации при отсутствии надлежаще оформленных протоколов не допускается.

2. Претензионная работа. Цель претензионной работы - возврат задолженности. Осуществляется в отношении оспариваемой и неоспариваемой задолженностей.

3. Судебная (исковая) работа. Цель исковой работы - возврат задолженности в полном объеме. Судебная работа инициируется в том случае, если претензия не удовлетворена, а переговоры прошли безрезультатно.

4. Уступка права требования долга (цессия). Цель - возврат задолженности. Составляется договор уступки права требования задолженности, который предусматривает:

- расчеты третьего лица перед предприятием с помощью векселей;
- отсрочку оплаты по договору цессии более чем на 30 дней;

- уступку более 10 процентов имеющейся дебиторской задолженности за услуги по передаче электрической энергии на последнюю отчетную дату, без учета реструктуризированной задолженности

5. Отступное. Цель - Возврат задолженности в виде денежных средств или имущества.

При погашении дебиторской задолженности сумма более, чем 10 процентов от имеющейся дебиторской задолженности и в случае, если сумма передаваемых денежных средств по договору об отступном меньше, чем сумма первоначального долга или в случае, если по договору об отступном передается вексель, то такие сделки должны быть предварительно письменно согласованы с департаментами транспорта электрической энергии и энергосбережения, правового обеспечения, безопасности, финансов, бизнес - планирования ОАО «Холдинг МРСК».

6. Новация. Цель - замена первоначального обязательства потребителя услуг по существующему договору другим обязательством того же потребителя услуг, предусматривающим иной предмет или способ исполнения.

Предприятие имеет право применять данный способ прекращения обязательств потребителей услуг только по предварительному письменному согласованию с департаментами транспорта электрической энергии и энергосбережения, правового обеспечения, безопасности, бизнес-планирования и финансов ОАО «Холдинг МРСК».

7. Сторнирование начисления. Цель - уточнение задолженности должника после урегулирования разногласий. Проведение этой процедуры возможно при урегулировании разногласий, сформированных на основании подтверждающих задолженность и ее погашение первичных документов.

Если разногласия составляют 10 процентов и более от величины суммарных разногласий филиала, в котором они сформированы, то урегулирование этих разногласий должно проходить по согласованию с Департаментами транспорта электрической энергии и энергосбережения, безопасности, бизнес-планирования ОАО «Холдинг МРСК»

8. Списание дебиторской задолженности за услуги по передаче электроэнергии. Цель - списание долгов при невозможности их возврата дебиторами.

Если списывается задолженность за услуги по передаче электрической энергии в объеме более 5 процентов от величины общей дебиторской задолженности филиала, то за эти услуги на последнюю отчетную дату должно проходить предварительное согласование с департаментами финансов, бизнес-планирования, правового обеспечения, безопасности и Департаментом бухгалтерского и налогового учета ОАО «Холдинг МРСК». Согласование процедуры списания дебиторской задолженности производится на основании данных проведенной инвентаризации.

Несмотря на разработанный регламент, величина просроченной дебиторской задолженности не снижается, по сравнению с началом 2010 года она увеличилась в 8 раз и составила на начало 2011 года – 263,9млн.рублей.

Возрастание просроченной дебиторской задолженности в ОАО «МРСК Сибири» означает, что проводимых в организации мероприятий не достаточно, что подтверждает тот факт, что и удельный вес дебиторской задолженности в составе оборотных активов не снижается.

Одной из причин является отсутствие контроля за просроченной задолженностью по периодам возникновения. В связи с этим, организации целесообразно создать рабочую группу по разработке и внедрению автоматизированной системы учета дебиторской задолженности в программе SAP, отражающей ранжирование просроченной задолженности по периодам возникновения

и проводимым мероприятиям по взысканию на всех этапах ведения претензионно-исковой работы.

Кроме того, необходимо разграничить уровни управления дебиторской задолженностью. Необходимо строго распределить ответственность за управление дебиторской задолженностью между коммерческой, финансовой и юридической службами.

Можно рекомендовать следующий регламент по управлению просроченной дебиторской задолженностью, таблица 1.

Таблица 1 – Рекомендуемый регламент по управлению просроченной дебиторской задолженностью в ОАО «МРСК Сибири»

Этап управления дебиторской задолженностью	Процедура
Критический срок оплаты не наступил	Заключение договора
	Контроль отгрузки
	Выставление счета
	Уведомления об отгрузке
	Уведомление о сумме и расчетных сроках погашения дебиторской задолженности
	За 2-3 дня до наступления критического срока оплаты - звонок с напоминанием об окончании периода отсрочки, а при необходимости - сверка сумм
Просрочка до 7 дней	При неоплате в срок - звонок с выяснением причин, формирование графика платежей
	Прекращение поставок (до оплаты)
	Направление предупредительного письма о начислении штрафа
Просрочка от 7 до 30 дней	Начисление штрафа
	Предарбитражное предупреждение
	Ежедневные звонки с напоминанием
	Переговоры с ответственными лицами
Просрочка от 30 до 60 дней	Командировка ответственного менеджера, принятие всех возможных мер по досудебному урегулированию
	Официальная претензия (заказным письмом)
Просрочка более 60 дней	Подача иска в арбитражный суд

На основании отчетов по критическому сроку погашения дебиторской задолженности менеджеры организации должны ежедневно контролировать ситуацию по расчетам.

Финансовая служба организации должна формировать основные принципы управления дебиторской задолженностью - лимиты, сроки, условия предоставления отсрочки платежа, контроль погашения. Если просрочка составляет больше 30 дней, то информация об этом передается руководителю соответствующего подразделения для контроля. На определенном этапе выставляется претензия, подключаются служба безопасности и юридический отдел.

Данные мероприятия позволят снизить просроченную дебиторскую задолженность.